

新形势下国有煤炭企业精益化管理策略探究

■ 周智红

(山西焦煤西山煤电斜沟矿, 山西 吕梁, 033000)

当前, 国有煤炭企业正处于改革转型的关键期。面对新形势与新任务, 国有企业应与时俱进, 从自身管理的提质增效出发, 探寻企业可持续发展的新方法、新途径。精益化管理是一种高效的企业经营管理理念, 将精益化管理应用于企业的经济管理中可提高企业的经济效益, 助力国有煤炭企业实现经济高质量发展。精益化管理追求的是精益求精, “精”是指在不影响企业正常运营的情况下, 减少损耗, 优化管理, 提升管理效率和质量; “益”是指通过一系列的管理措施来提升企业的经济效益, 稳步实现企业的战略性目标。本文首先探讨精益化管理理念, 分析国有企业精益化管理现状及存在问题, 有针对性地提出优化改革策略, 以期提升国有企业的经营管理水平。

一、精益管理的概念

精益管理源于精益生产, 其基本思想是在需要的时候, 按需要的量生产所需的产品。精益化管理是指运用多种管理方式和手段, 以社会需求为依据, 充分发挥人的作用, 对资源进行有效配置与合理利用, 从而为企业谋求最大经济效益的新型管理方式。精益管理的核心是以市场为基础、以客户为中心、以结果为导向, 注重产供销全过程效益、效率、效能的提升和工艺的改进。

同时, 持续优化流程管理、供应链管理、质量管理、人力资源管理, 以最小的投入创造尽可能大的价值, 实现企业效益最大化。

二、国有企业实施精益化管理的重要性

随着社会主义市场经济的快速发展, 行业竞争加剧, 国有企业为提高企业的综合竞争力, 必须以精益化管理为契机, 提升企业的管理效率和质量。第一, 企业管理人员应树立精益化管理理念, 优化企业决策, 有效合理地对企业进行管理。第二, 精益化管理理念的应用可以降低企业的资金风险, 减少企业成本。第三, 精益化管理理念的应用可以提高企业的管理效率, 还可以在在一定程度上为企业管理人员提供帮助, 提高他们的工作效率, 并且辅助相关人员解决资金运营中出现的问题, 保证企业资金的安全。第四, 精益化管理理念的应用可以使国企内的管理更加透明、真实、准确, 进而提高企业的社会信誉度。精益化管理对于国有企业来说是一种新型企业管理方法, 已经取得了一定的成效。不同于传统的管理模式, 精益化管理可提升企业的经营管控能力, 有效降低经营成本, 优化资源配置。

三、国有企业精益化管理现状及存在的不足

(一) 个别企业精益化管理意识薄弱

部分企业的财务部门并未充分认识到精益化管



图1 精益管理源于精益生产

理的重要性,未使财务目标与企业发展目标统一。个别企业负责人对精益化管理知之甚少,理解偏颇,认为企业效益来仅来自采购、生产和销售,财务人员只负责核算。因此,企业对财务精益化管理工作的支持不足,人、财、物投入少。另外,一些企业没有能力建立财务精益化管理体系,或者执行不到位,考核缺少量化标准,这直接导致奖罚考核无依据或奖励兑现不充分,最终导致企业财务精益化管理的施行举步维艰。

(二)财务经营管理体系不完善

部分国有企业财务管理制度不够完善,企业无内部控制制度,或制度不够全面,没有覆盖企业的所有部门与环节,没有渗透到各个业务领域和各个操作环节。另外,个别企业的货币资金和账簿管理不够科学,未明确职责权限,实行职务分离,也未充分明确各级部门和人员的职能和责任。为了保证业务活动的有效进行,保护资产的安全和完整,及时发现与纠正错误,防范舞弊现象,保证财务资料的真实、合法、完整,各企业应加强内部控制,完善财务经营管理体系。

(三)国有企业精益化管理人才储备不足

当前,部分国有企业专业的成本管理人才比较少。一方面,部分国有企业还未建立健全相关的培训机制、考核机制、激励机制等,导致成本管理队伍得不到来自企业的助力,不利于国有企业成本管理队伍的稳定与发展。另一方面,部分国有企业的员工没有认清工作的本质,工作比较被动。目前,部分国有企业尚未建立专业的精益化管理部门,且现有的相关工作者的专业知识储备不足,缺乏实践经验,这阻碍了企业的精益化改革与发展。



图2 人才储备

四、国有企业实施精益化管理的创新策略

(一)提高认知,树立精益化管理理念

为提升国有企业的经济管理效率和质量,国有

企业管理层应加强精益化管理理念的学习,将精益化思维融入企业的管理流程,培养员工的精益化思维。为保证相关精益化管理决策的准确性,企业管理层应提升整体管控能力,明确工作内容,积极寻求高效、快捷的企业管理模式。

(二)将精益化管理理念应用于企业管理流程

为了更好地适应这个时代,得到更好的发展,企业要实行精益化管理,改变原有落后的管理模式,创造更大的价值,为国家、人民、社会创造财富和作出贡献。除此之外,企业还要对管理工作的各个环节进行全面梳理,形成科学的精益化管理认识,进而强化精益化管理工作。另外,企业管理人员应树立精益化管理的文化理念,健全管理组织结构,使企业的管理和精益化管理高度融合。企业应全面落实精益化管理理念,完善管理体系,找到发展的重点,促进精益化管理水平的提高,并在巩固管理工作的基础上,进一步加强企业的风险规避能力。

(三)建立精益化管理文化

企业文化在精益化管理过程中发挥着重要作用。社会经济体制改革的经验证明,良好的企业文化不仅能够实行精益化管理中起到积极作用,而且能够成为国有企业精益化管理的内在驱动力。因此,在精益化管理过程中,建立与精益化管理相适应的企业文化是实现国有企业战略目标的必经之路。基于国有企业精益化管理的积极作用,笔者提出以下几点建议。第一,为确保企业文化在国有企业内部的重要地位,企业可以利用生产资源、设定目标方法,不断推进先进的国有企业文化建设。国有企业应不断加强文化宣传,使管理层干部落实文化政策,并积极引导企业员工学习企业文化的内涵。第二,管理层应坚持把“以人为本”作为国有企业发展的战略性思想,最大限度地发挥人的潜力,将对人员的培育、理解、尊重及关爱等作为基本原则,在管理层干部和企业员工间建立相互和谐、平等的人际关系,实现以员工为主体的民主方式。

(四)建立专业化的精益化管理团队

优秀的人才能够在国有企业精益管理与企业发展过程中发挥重要作用。因此,要想保障精益管理工作在企业管理中的顺利运用,企业就要加大对人才的选拔与引进力度,提高人才应用精益化管理思维的能力。企业应结合自身管理方式的特点和精益管理理论,对人才开展专业的知识培训,使其牢牢

掌握精益化管理思维的应用方法，并学习相关的专业知识和技术，进而积极有效地调动工作人员的工作积极性，确保企业精益管理工作顺利推行，为可持续发展提供重要的人才保障。企业在培养自身人才的同时，也要对外进行人才招聘和人才引进，使人才运用精益化管理的专业知识为企业服务，加强精益化管理在国有企业中的运用，创造更多的财富和价值。



图3 精益化管理团队

五、结论

精益化管理作为国有企业当前生存发展的重要手段，其核心价值在于降低企业的能耗成本，为企

业指明长远的发展方向。企业管理人员应以服务好客户为基本前提，以成本控制为管理手段，不断创新企业的管理模式。精益化管理的价值理念是基于成本管理思路的延伸，能够将现代社会的高新技术与市场需求结合在一起，为国有企业的管理提供新的发展方向。精益化管理不是单纯的工具方法，而是一种软实力、一种思维方式的改革。各企业必须结合自身行业与管理特点找出合适切入点，深厉浅揭，在吸取优秀企业管理经验的同时，避免生搬硬套。国有企业在管理中应坚持循序渐进的原则，建立与市场经济发展要求相适应的精益化管理路径。

【作者简介】周智红（1982—），女，山西太原人，本科，经济师，山西焦煤西山煤电斜沟矿，研究方向为经济管理。

